

# **Rapport annuel sur l'évaluation**

**2006**

**Section de l'évaluation  
Centre de recherches pour le développement international**



## Table des matières

<b>Section 1. Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>Section 2. Le système d'évaluation .....</b>	<b>4</b>
2.1 Rapports de fin de projet dynamiques (RFPd).....	4
2.2 Gestion du rendement organisationnel.....	5
2.3 Planification de l'évaluation pour 2006-2007.....	7
<b>Section 3. Aperçu de l'évaluation en 2005-2006 .....</b>	<b>7</b>
3.1 Profil des évaluateurs.....	8
3.2 Qualité des rapports d'évaluation .....	8
<b>Section 4. Le savoir tiré de l'évaluation .....</b>	<b>10</b>
4.1 Le Forum annuel sur l'apprentissage 2006.....	11
4.2 Le cyberforum sur l'apprentissage : « Exploration de l'influence de TIC-D sur les politiques ».....	11
4.3 Le Centre latino-américain de cartographie des incidences (LACOM) .....	12
4.4 Les résultats du projet <i>Swayamsiddha</i> .....	13
4.5 Le savoir tiré des bulletins <i>L'évaluation en bref</i> .....	17
– Les projets d'octroi de subventions par voie de concours du CRDI- <i>L'évaluation en bref</i> 8	
– L'incidence du suivi et de l'évaluation dans l'exécution du projet <i>Swayamsiddha</i> – <i>L'évaluation en bref</i> 9	
– Évaluation stratégique du renforcement des capacités – <i>L'évaluation en bref</i> 10	
– Le CRDI et les réseaux de recherche : les alliés du développement – <i>L'évaluation en bref</i> 11	
<b>Section 5. Les prochaines étapes.....</b>	<b>18</b>
<b>ANNEXE 1. Sigles.....</b>	<b>i</b>
<b>ANNEXE 2. Système adopté par le CRDI pour la préparation des rapports d'évaluation et la présentation des résultats .....</b>	<b>iii</b>
<b>ANNEXE 3. Planification de l'évaluation pour 2006-2007 .....</b>	<b>vii</b>
<b>ANNEXE 4. Rapports d'évaluation reçus par la Section de l'évaluation.....</b>	<b>xiii</b>
<b>ANNEXE 5. Guide d'appréciation de la qualité .....</b>	<b>xvii</b>
<b>ANNEXE 6. Liste des bulletins <i>Ligne directrice pour l'évaluation</i> et <i>L'évaluation en bref</i>.....</b>	<b>xix</b>
<b>ANNEXE 7. Réponse de la direction.....</b>	<b>xxi</b>

## Tableaux

– Tableau 1 : Sexe des évaluateurs .....	8
– Tableau 2 : Provenance des évaluateurs .....	8
– Tableau 3 : Qualité des rapports d'évaluation .....	9

## Encadrés

– Examens externes.....	3
– Congrès conjoint SCÉ/AEA sur l'évaluation à Toronto.....	5
– Bourses de recherche en évaluation.....	7
– Qu'est-ce que la cartographie des incidences .....	9
– Communauté virtuelle de cartographie des incidences.....	11
– Voices for Change: Participatory Monitoring and Evaluation in China.....	13
– Gender Evaluation Methodology for Internet and ICTs .....	15



## Section 1. Introduction

Le Rapport annuel sur l'évaluation (RAE) a pour objet de résumer, au bénéfice des gouverneurs, les faits saillants des activités d'évaluation du Centre dans les principaux domaines d'intervention de la Section de l'évaluation, au cours de l'année écoulée. Ces activités, loin de se limiter à l'évaluation stratégique, visent à instaurer une culture de pensée évaluative au sein du Centre et chez ses partenaires. On a recours pour cela au renforcement des capacités ainsi qu'à des activités d'apprentissage s'appuyant sur des évaluations et une réflexion sur les progrès accomplis par le Centre. Le mandat de la Section de l'évaluation inclut également la gestion d'un système d'évaluation décentralisé reposant sur des examens de la qualité, la désignation de responsables de l'évaluation à travers le Centre de même que le développement de nouveaux aspects du système d'évaluation. Les dernières initiatives dans ce sens portaient principalement sur les difficultés que posent l'appréciation du rendement organisationnel et la production de rapports à cet égard. Le RAE résume certaines des principales leçons de l'année, présente les progrès du système d'évaluation du Centre et observe l'évolution de la pensée évaluative au Centre et chez les partenaires. Finalement, le rapport reconnaît que, dans un système d'évaluation décentralisé et axé sur l'utilisation, l'évaluation n'est pas confinée à la Section de l'évaluation. Plusieurs études de même que certains travaux ayant trait au renforcement des capacités et à la méthodologie sont entrepris par le personnel des programmes. Cela mérite d'être relevé puisqu'on peut en conclure que l'évaluation a été adoptée autant par les programmes que par les partenaires.

En juin dernier, les gouverneurs ont approuvé la *Stratégie d'évaluation 2005-2010*. Voici certaines des réalisations de cette première année de mise en oeuvre.

### *Évaluation stratégique*

C'est cette année qu'a été achevée l'étude la plus exhaustive des réseaux financés par le CRDI à avoir été entreprise. Cent dix coordonnateurs de 80 réseaux différents ayant reçu des fonds au cours des 10 dernières années y ont participé. Le résumé présenté dans le bulletin *L'évaluation en bref 11* nous apprend qui dirige les réseaux financés par le CRDI (les femmes y jouent un rôle de premier plan), quel rôle joue le CRDI (il est habituellement l'un des fondateurs) et ce que les réseaux ont pu réaliser (la moitié affirment avoir réussi à influencer sur les politiques). Parmi les caractéristiques des réseaux efficaces, on note les suivantes : un seul secteur géographique, des règles d'adhésion et des communications soutenues. Les résultats de cette étude importante sont en cours d'analyse et seront communiqués au Centre et au milieu de la recherche pour le développement au cours de l'année.

Les constatations auxquelles a donné lieu l'examen stratégique des activités de renforcement des capacités du CRDI sont résumées dans *L'évaluation en bref 10*. L'une d'entre elles est que la plus grande partie du travail de renforcement des activités se produit entre le projet et ses propres partenaires, plutôt qu'entre partenaires recevant un financement direct du CRDI. Cette question sera explorée plus avant dans le cadre des études de cas qui doivent être réalisées cette année.

### *Renforcement des capacités*

Avec l'approche décentralisée que le CRDI a adoptée pour l'évaluation, le renforcement des capacités pour l'évaluation et la pensée évaluative est essentiel. Nous avons assisté cette année à

la consolidation des efforts pour mettre sur pied un centre d'expertise en cartographie des incidences en Amérique latine, avec la création du Centre latino-américain de cartographie des incidences (LACOM). Ce groupe offre de la formation et du soutien pour les activités d'évaluation de nombreux projets financés par le CRDI, de même qu'au personnel du CRDI. Il fait preuve d'innovation dans l'application de la cartographie des incidences et partage ses idées avec bon nombre d'organismes d'Amérique latine. En plus d'être utile au Centre et à ses projets, cette approche favorise la professionnalisation de la fonction d'évaluation dans le Sud. Ce modèle pourrait également être utilisé ailleurs, et la Section de l'évaluation collabore justement avec des partenaires pour élaborer des approches similaires dans d'autres régions. Du soutien et de la formation en évaluation ont été offerts au personnel du Centre lors d'ateliers et grâce à des bourses individuelles permettant de participer à des programmes de formation en évaluation. La Section continue d'élaborer des lignes directrices pour l'évaluation et de les communiquer au personnel du Centre (voir l'annexe 6 pour une liste complète).

### *Apprentissage*

La culture relativement à la production de rapports sur les projets a changé pour le mieux au Centre grâce à la collaboration de tous les secteurs. Comme cela est souligné à la section 2 du présent rapport, les nouveaux rapports de fin de projet dynamiques (RFPd), en plus d'être remplis, sont utilisés activement pour tirer les leçons des projets. Cette année, nous avons surtout soutenu la mise en place. L'an prochain, nous analyserons et examinerons l'utilisation des RFPd. En outre, comme mesure visant à assurer qu'il n'y aura plus d'arriéré de RFPd, la Section de l'évaluation transmet des rapports réguliers à la haute direction.

La conception expérimentale d'un cadre pour l'évaluation du rendement organisationnel qui soit efficace se poursuit. Cette année, des révisions importantes ont été entreprises à partir des commentaires exprimés lors de la mise en oeuvre au cours des deux dernières années. Les constatations ainsi qu'une nouvelle approche sont exposées à la section 2.2. Le processus que nous avons mis au point exigeant trop de ressources, nous avons dû le ramener à une échelle plus modeste. La nouvelle approche permet entre autres d'établir des liens entre les résultats des programmes et le rendement organisationnel, de même qu'avec d'autres éléments de la production de rapports, dont le Cadre opérationnel.

La Section de l'évaluation a reçu cinq évaluations de projets d'octroi de subventions par voie de concours cette année, ce qui l'a conduite à examiner ces rapports pour en tirer les leçons communes (voir *L'évaluation en bref* 8). Bien que les mécanismes d'octroi de subventions par voie de concours contribuent fréquemment au renforcement des capacités de jeunes chercheurs et au développement intellectuel d'un programme, on oublie parfois que ces mécanismes exigent beaucoup de travail et qu'ils sont souvent assortis d'attentes qui excèdent de beaucoup les ressources qui leur sont allouées. Cette étude a servi de point de départ à des discussions entre les chefs de programme pour éclairer, à l'avenir, l'élaboration des projets d'octroi de subventions par voie de concours.

### *Partenariat*

Le projet *Swayamsiddha*, un partenariat entre l'initiative de programme ÉCOSANTÉ et la Section de l'évaluation du CRDI, d'une part, et la BAIF Development Research Foundation (Pune, Inde), d'autre part, est considéré comme un exemple de réussite. Bénéficiant du

financement du CRDI et de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), ce projet quinquennal illustre bien le rôle que peut jouer un système de suivi et d'évaluation dans la documentation et la présentation des résultats d'un projet. Les résultats du projet sont résumés dans le rapport, et le système de suivi et d'évaluation novateur mis au point dans le cadre du projet est décrit dans *L'évaluation en bref* 9.

#### *Outils et méthodes*

Comme l'illustrent deux des encadrés (pages 11 et 13) du rapport, les programmes du CRDI participent également à l'évaluation, deux domaines de programme ayant produit des publications sur les méthodes d'évaluation.

La **section 2** du présent rapport fait le point sur le système d'évaluation du Centre et offre une vue d'ensemble des plans d'évaluation pour l'année. L'annexe 3 consigne plus de 30 évaluations en cours, dont les résultats sont prévus au cours des 18 prochains mois. L'examen du système d'évaluation du Centre couvre le processus de rapports de fin de projet de même que les changements apportés à la façon de faire rapport sur le rendement organisationnel.

La **section 3** présente deux éléments habituels de ce rapport aux gouverneurs : un examen de la qualité de l'évaluation et un profil des évaluateurs du Centre. À quelques exceptions près, la qualité des évaluations du Centre demeure élevée. Une faiblesse persistante, cependant, a été observée en ce qui concerne la contribution des évaluations au renforcement des capacités d'évaluation des personnes ou des entités visées par une étude ou qui y participent. Cette norme est très élevée, mais elle est en accord avec les principes qui guident les activités d'évaluation du Centre. Nous la considérons comme essentielle pour renforcer les capacités d'évaluation dans les pays du Sud. L'annexe 4 présente une liste des rapports reçus, alors que l'annexe 5 résume les lignes directrices qui ont servi à les évaluer.

La **section 4** inclut les rapports sur les projets Centre latino-américain de cartographie des incidences (LACOM) et *Swayamsiddha* mentionnés plus haut. Elle comprend également un rapport sur le Forum annuel sur l'apprentissage 2006, qui décrit le cyberforum annuel sur l'apprentissage, ou e-FAA, une initiative novatrice du domaine de programme Technologies de l'information et de la communication pour le développement (TIC-D).

Finalement, comme c'était le cas dans le RAE 2005, nous avons joint des outils utilisés pour diffuser les constatations des évaluations. Cette année, quatre bulletins *L'évaluation en bref* sont inclus, deux qui concernent des évaluations stratégiques, un qui examine les constatations de cinq évaluations de projets d'octroi de subventions par voie de concours et un dernier qui décrit le système de suivi et d'évaluation novateur du projet *Swayamsiddha*, une réussite à plusieurs égards.

#### Examens externes

En 2005, cinq examens externes ont été achevés et soumis aux gouverneurs : quatre dans le domaine de programme Technologies de l'information et de la communication pour le développement (TIC-D) et un sur l'initiative de programme Gouvernance, équité et santé (GES) du domaine de programme Politique sociale et économique (PSE). En 2006, le Centre révisera ses lignes directrices afin d'être prêt pour le prochain cycle d'examens externes, qui débutera à la fin de 2007.

## Section 2. Le système d'évaluation

La Section de l'évaluation est responsable du système d'évaluation du Centre. Ce dernier est décrit à l'annexe 2. Le RAE de cette année souligne les travaux portant sur les rapports de fin de projet, le rendement organisationnel et, à l'annexe 3, le Plan d'évaluation 2006-2007 du Centre.

### 2.1 Rapports de fin de projet dynamiques (RFPd)

*Nous avons constaté que la préparation des rapports de fin de projet accusait un gros retard. Le CRDI doit élaborer une stratégie rentable pour faire face à cet arriéré. Il doit aussi en évaluer les causes et examiner dans quelle mesure les rapports de fin de projet exigés actuellement répondent aux besoins des gestionnaires et des administrateurs de programmes.*

Rapport d'examen spécial 2003 du Bureau du vérificateur général du Canada, page 12 (traduction libre)

La Section de l'évaluation est heureuse de rendre compte de progrès importants relativement aux préoccupations exprimées par le Bureau du vérificateur général. On avait rapporté dans le RAE 2005 que l'arriéré avait été ramené à zéro et que la mise en oeuvre du système allait bon train. Ce nouveau système de « rapports de fin de projet dynamiques » (RFPd) repose sur une série d'entrevues réalisées au début, au milieu et à la fin du projet. Sa mise en oeuvre à l'échelle du Centre a amorcé un changement de culture relativement aux rapports sur les projets. Les agents de recherche, les chefs de programme et la haute direction ont tous été initiés au nouveau système, y compris aux techniques d'entrevue, et ils participent tous activement à la réalisation des RFPd.

Au cours de l'année écoulée, 123 RFPd<sup>1</sup> ont été déposés, et ils sont utilisés abondamment au Forum annuel sur l'apprentissage 2006, de même que dans la préparation des rapports des directeurs régionaux. Les RFPd traitent de diverses questions, notamment l'administration, les partenariats, le renforcement des capacités, les sexospécificités, les réseaux et l'influence sur les politiques. Ce système de production de rapports sur les projets est devenu un outil précieux pour le Centre, et nous prévoyons que l'utilisation active des rapports se poursuivra. Pour favoriser leur utilisation, les plus de 1 500 rapports de fin de projet existants ont été rassemblés dans un même emplacement et le personnel des technologies de l'information à la Direction générale des ressources collabore avec les utilisateurs pour mettre au point les outils qui permettront d'effectuer des recherches dans ces données. Les RFPd sont maintenant utilisés de diverses façons, y compris dans la préparation de documents officiels tels que les rapports des directeurs de domaine de programme (DDP) et des directeurs régionaux (DR) aux gouverneurs ainsi que du RAE, dans le cadre du Forum annuel sur l'apprentissage et pour des travaux des programmes. La Section de l'évaluation rend compte des taux d'achèvement au Comité de la haute direction (CHD) deux fois par année et elle continuera de promouvoir l'utilisation des RFPd et de surveiller les taux d'achèvement pour s'assurer qu'il ne s'accumule plus d'arriéré.

---

<sup>1</sup> Les RFPd examinés comprennent 43 projets en Afrique, 24 en Asie, 15 en Amérique latine et dans les Caraïbes, 4 au Moyen-Orient et 17 ayant une portée mondiale.



## 2.2 Gestion du rendement organisationnel

### Contexte

Depuis quatre ans, le Centre cherche et expérimente des mécanismes pour évaluer adéquatement son rendement global. La difficulté réside en ce que la programmation du Centre est diversifiée, autant en ce qui concerne les champs d'intérêt qu'en ce qui a trait aux approches dans les divers domaines de programme; il est donc difficile de présenter le rendement du Centre dans son ensemble. Le Centre considère ce processus comme étant expérimental, puisqu'il n'existe pas de solution claire qu'il pourrait tout simplement adopter.

Sur un plan général, la solution à la difficulté que posent la diversité et la variété inhérentes au Centre comporte deux volets. En premier lieu, il est essentiel de démontrer et de mesurer les résultats **verticalement** au sein de chacun des domaines de programme. Pour ce faire, on recourt principalement à la production de rapports sur les programmes et à un examen externe des activités de chacun des programmes. En second lieu, l'évaluation **horizontale** des stratégies que le Centre a mis en place pour appuyer les activités des programmes; en d'autres termes, quels sont les mécanismes et les processus que le Centre utilise pour appuyer et gérer les activités axées sur les problèmes de ses programmes ? Ceux-ci reflètent les valeurs fondamentales<sup>2</sup> du Centre et se traduisent, à leur tour, dans son rôle. Les secteurs de rendement sont les suivants :

- renforcement des capacités de recherche,
- résultats de recherche pouvant influencer sur les politiques et sur la technologie,
- collaboration avec les Canadiens.

L'évaluation horizontale concerne également les modalités du Centre qui touchent au fond de toutes ses activités. Ces éléments horizontaux sont pertinents au fonctionnement de tous les programmes (bien que cela puisse se manifester différemment d'un programme à l'autre) :

- veille stratégique,
- égalité entre les sexes et droits des femmes,
- partenariats avec les bailleurs de fonds,
- pensée évaluative.



### Congrès conjoint SCÉ/AEA sur l'évaluation à Toronto

Le Congrès conjoint de la Société canadienne d'évaluation (SCÉ) et de l'American Evaluation Association (AEA) s'est tenu à Toronto, du 24 au 29 octobre 2005, sur le thème *Franchir les frontières, repousser les limites*. La Section de l'évaluation avait organisé deux tables rondes, parrainé six partenaires du CRDI pour qu'ils puissent participer aux conférences et aux tables rondes et animé un stand d'information et de diffusion. La table ronde *Building a Culture of Organizational Learning in Development Organizations* incluait une présentation unique exposant les points de vue de deux membres de la haute direction du Centre, Rohinton Medhora et Richard Fuchs, sur le rôle que joue le CRDI pour favoriser l'apprentissage organisationnel. Voir [http://www.idrc.ca/fr/ev-91661-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/fr/ev-91661-201-1-DO_TOPIC.html).

<sup>2</sup> Nous sommes d'avis que les valeurs sont au coeur de la mesure du rendement, mais qu'elles sont souvent négligées lors de la création des systèmes de mesure. Les valeurs exprimées ici correspondent aux sept secteurs de rendement clés que nous utilisons pour la mesure du rendement.

*L'évaluation horizontale du rendement jusqu'à maintenant*

Nos explorations ont porté principalement sur les éléments horizontaux de la matrice, ce que nous allons aborder ici. Il faut noter cependant qu'il existe, croyons-nous, certaines lacunes dans l'élément vertical de la matrice qui fragilisent la structure globale des rapports sur le rendement. Ces lacunes ont trait à la précision des données disponibles sur les résultats de recherche de même que sur les résultats des programmes (l'une des premières études sur le rendement organisationnel avait relevé certaines de ces lacunes concernant l'accès aux données et leur utilisation, et qui font présentement l'objet de l'attention du Centre).

Notre première tentative de mesure horizontale du rendement a été présentée aux gouverneurs à la section 4.1 du RAE 2005. Le Cadre d'évaluation intégré (CEI) comportait un processus de définition, par les membres de la haute direction, des secteurs critiques de rendement. Les sept secteurs cités ci-dessus avaient été déterminés comme étant essentiels.

Au cours de sa première phase d'essai, le CEI, soit le processus de mesure du rendement, était structuré de telle sorte qu'il nécessitait des données analytiques considérables de la part des membres de la haute direction sur les études annuelles effectuées pour chacun des secteurs de rendement. Le principe sous-tendant cette approche était que les gestionnaires sont ceux qui connaissent le mieux leurs propres besoins et priorités et qu'ils sont donc les mieux placés pour effectuer cette analyse. L'apport des gestionnaires était inscrit dans le cadre de référence de ces études. Cinq choses se sont produites : premièrement, les études initiales ont suscité passablement de discussions parmi les membres de la haute direction sur des enjeux dont ils reconnaissaient l'importance, sans toutefois leur accorder une priorité suffisante en tant qu'équipe de direction. Deuxièmement, les gestionnaires estimaient que l'apport qui leur était demandé n'était pas réaliste et ils se sont élevés contre les exigences du système. Troisièmement, du point de vue de la mesure du rendement, le système tel qu'il a été mis en oeuvre ne permettait pas de recueillir des données de manière régulière au fil du temps. Par conséquent, il ne pouvait pas être utilisé pour évaluer le rendement du Centre sur une période donnée en ce qui concerne la gestion des questions liées au rendement horizontal, si essentielles à la mission du Centre. Quatrièmement, on a souvent remarqué que les études spéciales (sur des sujets relevant des secteurs de rendement) menées dans le cadre de cette expérience étaient des éléments extrêmement utiles<sup>3</sup>. Ces études complètent un programme permanent d'évaluation stratégique sur des enjeux d'intérêt pour le Centre<sup>4</sup>. Les deux types d'études contribuent à améliorer l'exécution des projets et des programmes. Enfin, il ressort clairement de ce qui a été exploré jusqu'ici que nous ne pourrions parvenir à une utilisation efficace des constatations d'ordre horizontal si nous ne disposons pas de données verticales valables.

La prochaine phase de notre exploration se met présentement en marche et se poursuivra tout au long de 2006. La révision prendra en compte les constatations de la première phase. La nouvelle approche, quelque peu simplifiée, prévoit une manière plus traditionnelle de présenter les constatations aux gestionnaires, avec des conclusions et des recommandations qui serviront à des discussions et à des actions, au lieu de la présentation plus ouverte qui avait cours. L'accent mis sur les secteurs de rendement (et sur les valeurs) pour alimenter les discussions au sein de la

---

<sup>3</sup> Par exemple, dans le secteur de la veille stratégique, une étude de nos activités dans les « pays en transition ».

<sup>4</sup> Par exemple, « l'influence de la recherche sur les politiques publiques ».

haute direction est maintenu. La collecte des données est modifiée dans une bonne mesure, en vertu de l'hypothèse que, si ces secteurs de rendement sont importants, ils font déjà partie, d'une manière ou d'une autre, des exigences actuelles du Centre relativement à la production de rapports. Par conséquent, la collecte des données ainsi qu'un examen et une synthèse annuels seront effectués à partir de l'information sur les secteurs de rendement présente dans les rapports existants et devraient fournir un portrait du rendement organisationnel dans chacun des secteurs. Cette collecte et cette analyse des données servent trois buts principaux : premièrement, servir de base pour la production de données régulières sur le rendement au fil du temps; deuxièmement, signaler les problèmes potentiels pour l'un ou l'autre des secteurs de rendement; et troisièmement, fournir un ensemble de données pour de futures études spéciales. L'un des principaux défis consistera à lier cette évaluation horizontale aux ensembles de données verticales, ce qui favorisera des améliorations dans les deux cas. Nous présenterons les constatations à la haute direction au début de 2007. Ce rapport servira de base de réflexion sur l'utilité et sur l'opportunité de poursuivre ou d'apporter des changements.

### 2.3 Planification de l'évaluation pour 2006-2007

En plus de dresser la liste des évaluations terminées dans ce rapport, la Section de l'évaluation y inclura dorénavant chaque année les évaluations prévues à l'échelle du Centre. Ainsi, le tableau de l'annexe 3 comprend tant les évaluations en cours et que celles qui sont prévues pour le présent exercice. Ce résumé, qui comprend plus de 30 évaluations, est fondé sur les plans de travail des initiatives de programme et révèle un portefeuille d'évaluations actif dans tous les domaines de programme. Bien que les initiatives de programme ne présentent pas toutes des évaluations chaque année, des évaluations seront entreprises dans chacun des domaines de programme pendant la période visée par la Stratégie générale et Cadre programmatique (SG+CP) en vigueur.

### Section 3. Aperçu de l'évaluation en 2005-2006

Dans le cadre d'une initiative permanente visant à améliorer la qualité et l'utilité des activités d'évaluation du Centre, la Section de l'évaluation recueille des données sur les évaluateurs employés par le Centre, et elle évalue et surveille la qualité des évaluations réalisées. Les constatations qui en découlent sont intégrées au présent rapport chaque année afin d'améliorer les pratiques d'évaluation du Centre.

#### Bourses de recherche en évaluation

Les *Bourses de recherche en évaluation du CRDI* visent à favoriser l'expansion de la capacité du Canada et des pays en développement dans ce domaine et à améliorer la théorie et la pratique de l'évaluation. Les lauréats de 2005 sont Lauren Classen pour *Appropriating Participatory Evaluative Approaches for Integrated Eco-Health Projects: The role of 'Participation' in 'Proving' and Improving Project Impact, A Case Study in the Volta Basin*, Université de Toronto; et Taye Meseret pour *Evaluating Capacity Development (CD) of Local Participation: A Case Study of Community Based Natural Resource Conservancies of Namibia*, Université de la Colombie-Britannique.

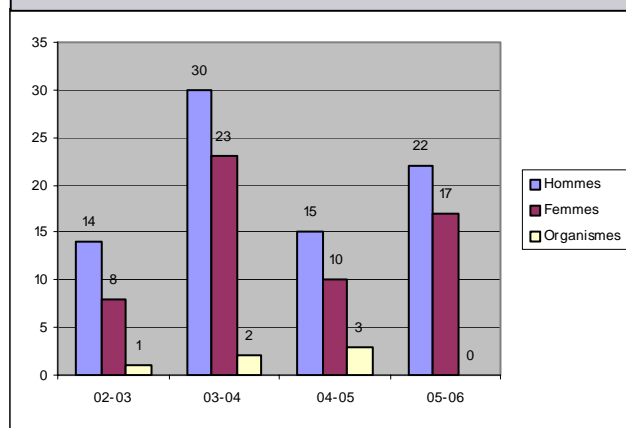
Renseignements : [http://www.idrc.ca/fr/ev-86762-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/fr/ev-86762-201-1-DO_TOPIC.html).

### 3.1 Profil des évaluateurs

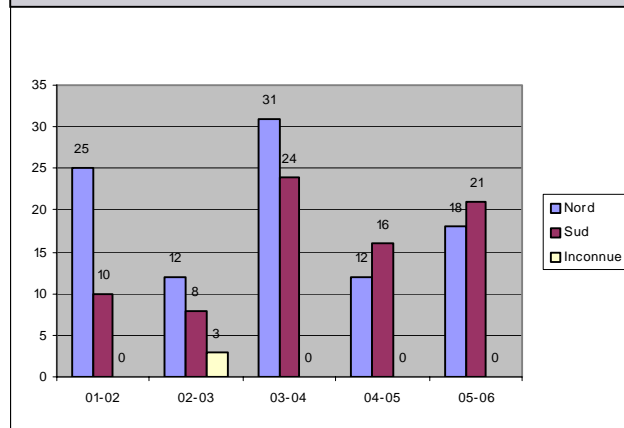
Les données sur le profil des personnes qui évaluent les activités financées par le CRDI sont présentées chaque année dans le présent rapport. Le système d'évaluation décentralisé du CRDI fait en sorte que les évaluateurs sont embauchés par ceux qui sont le plus près de l'activité à évaluer, et on ne peut donc établir un profil que par des analyses régulières. Cet outil de suivi aide la Section de l'évaluation à renforcer les capacités d'évaluation et à améliorer la qualité des évaluations du Centre. Comme l'illustre le tableau 1, en 2005-2006, un total de 39 évaluateurs ont participé aux 23 rapports reçus par la Section de l'évaluation. Cette année, 56 % des évaluateurs embauchés par le CRDI étaient des hommes et 44 % étaient des femmes, une proportion semblable à celle des dernières années.

Le recrutement d'évaluateurs du Sud pour mener les évaluations des projets et des programmes du CRDI est l'un des mécanismes permettant d'appuyer la profession d'évaluateur dans le Sud, actuellement en pleine croissance. Soulignons que, pour une deuxième année consécutive, le nombre d'évaluateurs du Sud est plus élevé que le nombre d'évaluateurs du Nord pour les projets du CRDI (voir le tableau 2). La Section de l'évaluation continuera de renforcer les capacités des partenaires du Sud et d'appuyer les activités des associations professionnelles du Sud dans ce domaine. Bien que le Centre encourage le recours à des évaluateurs du Sud, il reconnaît également que, dans nombre de situations, le recours à un évaluateur du Nord peut être indiqué.

**Tableau 1. Sexe des évaluateurs**



**Tableau 2. Provenance des évaluateurs**



### 3.2 Qualité des rapports d'évaluation

La Section de l'évaluation évalue la qualité des rapports d'évaluation en fonction de critères établis à partir des normes d'évaluation de programme entérinées par l'American Evaluation Association. Selon ces critères, les évaluations doivent être axées sur l'utilité, la faisabilité, la précision et la convenance (consulter l'annexe 5 pour une description plus détaillée de ces critères de qualité). Cette section-ci porte sur la qualité des évaluations de projets ou de programmes reçues par la Section.

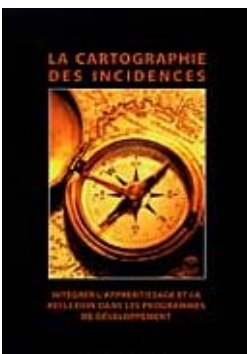
**Tableau 1. Qualité des rapports d'évaluation**

Aspect de la qualité	2005-2006	2002-2005 CGSP III
APPRÉCIATION GÉNÉRALE	70	61
Utilité	78	62
Faisabilité	78	65
Précision	89	75
Convenance	35	41

L'appréciation générale de la qualité des rapports d'évaluation évalués cette année est présentée au tableau 3 et représente les constatations pour la première année de la nouvelle SG+CP comparativement à une moyenne pour la période 2002-2005. Les chiffres signalent une certaine amélioration à la longue, mais ils indiquent aussi que des efforts plus sérieux s'imposent si l'on veut améliorer la qualité de l'évaluation. En moyenne, les rapports d'évaluation de cette année ont obtenu une note positive de 70 % pour l'ensemble des indicateurs de qualité. La qualité des rapports d'évaluation s'est améliorée dans tous les aspects (utilité, faisabilité, précision) sauf la convenance.

Les rapports d'évaluation satisfaisaient au critère de **précision** dans la mesure où ils présentaient des conclusions et des recommandations fondées sur des données probantes, obtenues par l'application de méthodes de recherche éprouvées. Les rapports d'évaluation satisfaisaient au critère de **faisabilité** dans la mesure où les méthodes et les démarches étaient adaptées aux questions retenues à des fins d'examen. Les aspects liés aux ressources, aux échéanciers prévus, aux points de vue représentés et aux sources consultées peuvent influencer sur la faisabilité. Cette année, on a jugé que 4 des 23 rapports ne donnaient pas suffisamment de détails pour permettre d'évaluer cet aspect de la qualité. À des fins de clarté et d'apprentissage futur, il est important que les évaluateurs définissent les questions à évaluer dans leur rapport et abordent les problèmes ou les limites relatifs à la méthodologie. La Section de l'évaluation transmet ce message aux employés qui commandent les évaluations.

On évalue l'**utilité** en se demandant dans quelle mesure les examinateurs indiquent qui sont les utilisateurs et à quoi sert l'évaluation et expliquent comment les utilisateurs ont participé au processus. Pour cette année, les évaluations obtiennent une note moyenne de 78 %, ce qui constitue une amélioration par rapport à la période visée par le Cadre général des stratégies et des programmes (CGSP) antérieur à la SG+CP en vigueur.



### Qu'est-ce que la cartographie des incidences ?

La cartographie des incidences est un cadre de planification, de suivi et d'évaluation qui a été élaboré par la Section de l'évaluation pour aider le personnel des programmes du CRDI à relever les défis de l'évaluation et de la présentation des impacts sur le développement. L'originalité de la méthodologie réside en ce qu'elle n'évalue pas les produits d'un programme (par exemple, la pertinence pour les politiques, la réduction de la pauvreté ou des conflits), mais plutôt ce qui a changé dans les comportements, les relations, les actions ou les activités des gens et des organismes avec qui le programme de développement travaille

directement. *La cartographie des incidences : intégrer l'apprentissage et la réflexion dans les programmes de développement*, par Sarah Earl, Fred Carden et Terry Smutylo, a été publié en anglais en 2001, et en français, en espagnol, en thaïlandais et en portugais par la suite.

Renseignements : [://www.idrc.ca/fr/ev-26266-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/fr/ev-26266-201-1-DO_TOPIC.html).

Le critère de **convenance** permet d'évaluer les questions d'ordre éthique de même que les capacités d'évaluation. Il considère si une évaluation a été menée conformément aux règles de l'éthique et prend en compte le bien-être des personnes qui y ont participé ou qui étaient visées par l'évaluation. À propos de cet aspect, aucun problème n'a été relevé relativement aux évaluations du Centre. En ce qui concerne les capacités, le critère de convenance détermine si une évaluation a été menée en tenant compte de sa contribution au renforcement des capacités évaluatives des personnes qui ont participé à l'étude ou qui étaient visées par celle-ci. Cette norme élevée est conforme à l'objectif du Centre de renforcer les capacités des personnes qui participent à ses activités. Plus précisément, elle est conforme aux principes qui guident l'évaluation du Centre, notamment ceux voulant que « les processus d'évaluation doivent concourir à la pensée évaluative et à l'utilisation de l'évaluation » et que « l'évaluation doit constituer un atout pour l'entité évaluée » (*Stratégie d'évaluation 2005-2010*, p. 8 et 9). Ces principes ont le plus de chances d'être bien appliqués lorsque l'intention de renforcer les capacités est inscrite de façon explicite dans l'évaluation. La Section de l'évaluation continue d'encourager l'application de ces principes dans les lignes directrices qu'elle publie ainsi que dans ses discussions avec les évaluateurs et avec le personnel des programmes qui commande les évaluations.

La Section de l'évaluation continuera d'apprécier la qualité des évaluations à l'avenir et de recueillir des données à ce sujet. On sait cependant que les rapports d'évaluation ne donnent pas toujours une description exhaustive du processus et des méthodes d'évaluation adoptés. Afin d'inciter les personnes du Centre qui commandent des évaluations à demander l'inclusion de cette information dans les rapports, la Section a produit les bulletins *Ligne directrice pour l'évaluation* et *L'évaluation en bref*. Ces bulletins sont publicisés et diffusés dans tout le Centre. Une liste des bulletins *Ligne directrice pour l'évaluation* ([http://www.idrc.ca/fr/ev-32492-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/fr/ev-32492-201-1-DO_TOPIC.html)) se trouve à l'annexe 6.

## Section 4. Le savoir tiré de l'évaluation

La présente section met en lumière certains éléments illustrant l'évaluation mise au service de l'apprentissage pour l'année écoulée. On y attire l'attention sur le Forum annuel sur l'apprentissage 2006, en particulier sur le cyberforum (e-FAA) tenu par le domaine de programme TIC-D. Dans le cadre des efforts de la Section visant à renforcer les capacités d'évaluation, la collaboration avec les centres régionaux pour le développement de l'expertise en évaluation a mené à la mise sur pied du Centre latino-américain de cartographie des incidences (LACOM). Les résultats du projet *Swayamsiddha* soulignent la relation entre le suivi et l'évaluation, d'une part, et la production de rapports sur les résultats, d'autre part. Comme en 2005, le RAE 2006 comprend quelques encarts – en l'occurrence, des bulletins *L'évaluation en bref* qui sont utilisés à l'intérieur comme à l'extérieur du Centre pour faire connaître les constatations des activités d'évaluation du CRDI. Cette année, quatre de ces bulletins ont été inclus, un qui examine les constatations communes de cinq évaluations distinctes de projets d'octroi de subventions par voie de concours, un qui décrit le système de suivi et d'évaluation du projet *Swayamsiddha*, et deux autres qui présentent les constatations de deux évaluations stratégiques en cours, portant sur le renforcement des capacités et sur les réseaux de recherche.

#### 4.1 Le Forum annuel sur l'apprentissage 2006

Le Forum annuel sur l'apprentissage (FAA) du CRDI a eu lieu pour la première fois en 2005 et il en a été question dans le RAE de l'an dernier. Avec la mise en place du nouveau système de production de rapports sur les projets, le FAA est ressorti comme un élément important pour le partage et la consolidation de l'apprentissage tiré des projets. Le FAA procure à tout le personnel du Centre une occasion de réfléchir à divers aspects clés de ses activités et d'en tirer des enseignements. L'an dernier, 193 membres du personnel du Centre se sont réunis à Ottawa pour un FAA d'une journée. Cette année, le FAA est décentralisé; chaque domaine de programme organise le sien et il en est de même pour plusieurs des bureaux régionaux, de façon volontaire dans ce dernier cas. Comme en 2005, tout le personnel, y compris celui de la Direction générale des ressources et du Bureau de la présidente, a été invité à participer. Au moment de la publication de ce rapport, tous les FAA auront pris fin; les discussions se seront déroulées sous des formes très diversifiées, qu'il s'agisse d'une discussion en ligne étalée sur six semaines ou d'un atelier d'une journée lors d'une réunion de domaine de programme. Un rapport sur les FAA de cette année sera affiché dans *ÉCHOnet*, et on explore des mécanismes qui permettraient de le diffuser dans tout le Centre. Le FAA 2007, qui aura lieu à Ottawa en mars ou en avril, réunira de nouveau tout le personnel du Centre.



#### 4.2 Le cyberforum sur l'apprentissage : « Exploration de l'influence de TIC-D sur les politiques »

TIC-D a tenu son Forum annuel sur l'apprentissage par des moyens électroniques sur une période de six semaines. Cette activité d'apprentissage très réussie, le cyberforum (ou e-FAA), avait pour thème l'influence sur les politiques. Grâce à un dialogue en ligne, animé chaque semaine par un autre programme de TIC-D, on a examiné les cinq aspects de l'influence sur les politiques énoncés dans le rapport du directeur du domaine de programme TIC-D aux gouverneurs pour 2005 :

- *Un changement de régime peut être un point d'insertion;*
- *La modification d'une politique : une histoire sans fin;*
- *Une politique ne peut pas être « une tête privée d'un corps »;*
- *Y être et y rester;*
- *Le CRDI, un élément du processus permettant d'exercer une influence sur les politiques.*

Communauté virtuelle de cartographie des incidences  
Afin de satisfaire une demande croissante, une communauté virtuelle d'apprentissage en matière de cartographie des incidences a été lancée. Cette tribune permet aux spécialistes partageant les mêmes buts et les mêmes champs d'intérêt d'entrer en contact les uns avec les autres pour trouver des solutions à des problèmes, présenter et échanger leurs découvertes et leurs « bonnes pratiques », et s'appuyer les uns les autres afin de renforcer les capacités et de développer de nouvelles compétences.

Voir [www.outcomemapping.ca](http://www.outcomemapping.ca)



Le cyberforum voulait saisir et analyser les connaissances tacites que chacun a acquises dans ces domaines en travaillant à des projets sur les TIC-D. Afin d'encourager la participation du personnel d'Ottawa et des bureaux régionaux, le cyberforum de TIC-D a eu recours au multimédia, à la baladodiffusion, à la messagerie vocale Skype, à des entrevues, à des discussions par courriel, et même, pour la première fois, à des publicités sur les écrans des ascenseurs du 250, rue Albert. Treize entrevues de prestige ont été réalisées auprès de membres de la haute direction, du personnel des bureaux régionaux et de praticiens des TIC-D. Les discussions en ligne ont donné lieu à des débats animés s'inspirant des expériences des projets. Les encadrés ci-dessous présentent deux résumés de dialogues suscités par le cyberforum.

**Troisième semaine : Une politique ne peut pas être « une tête privée d'un corps »** abordait les relations et les interactions entre ceux qui apportent des changements aux politiques (la tête) et ceux qui subissent ces changements (le corps). **Fait saillant : Le moyen de vaincre un serpent est une fourmilière.** Cette métaphore décrit bien le rôle que les citoyens peuvent jouer pour provoquer des changements lorsque les gouvernements se comportent en élites dominantes peu conscientes des conséquences de leurs politiques sur les collectivités qu'ils gouvernent. L'équipe a discuté de la nécessité **d'investir dans le corps pour qu'il devienne une fourmilière.** Le rôle du CRDI est de renforcer la capacité des ONG, des universités et d'autres intermédiaires dans les pays en développement. Le CRDI a appuyé l'émergence de réseaux de politiques de recherche sur les TIC-D en Afrique, en Asie et en Amérique latine, pour renseigner les décideurs sur les bonnes pratiques et les règles d'autres organisations internationales. Mais il reste encore à faire. Certains gouvernements ont tardé à intégrer ces recommandations à leurs politiques, faisant ainsi obstacle à l'accès universel dans plusieurs cas. Cette remarque a entraîné quelques réactions sur la pertinence d'exposer davantage les travers des récalcitrants et de recourir à des comparaisons gênantes pour provoquer des changements. (Animé par ACACIA et Connectivité Afrique)

**Quatrième semaine : Y être et y rester : le cycle long.**

Le processus partant de la recherche pour aboutir à une influence sur les politiques a été décrit comme étant un **cycle long**. Si ce cycle est long, le CRDI se doit d'occuper le terrain pour ensuite s'inscrire dans la durée. On a souligné que le processus de démocratisation peut influencer sur le processus des politiques, en particulier lorsque la démocratisation n'est qu'un processus de façade destiné à rentrer dans les bonnes grâces de l'Ouest, sans toutefois entraîner de changement en profondeur. Dans un cycle long, il est essentiel de savoir choisir le moment et les personnes qui permettront de faire progresser une cause qui touche aux politiques publiques, de savoir comment présenter un enjeu dans des termes appropriés et avec la manière qui convient, de même que d'évoluer dans les cercles d'influence les plus utiles. (Animé par Bellanet)

### 4.3 Le Centre latino-américain de cartographie des incidences (LACOM)

La stratégie de la Section de l'évaluation souligne l'intention de cultiver des cellules d'expertise en évaluation dans les régions. Avec l'aide de la Section, ces cellules voient au renforcement des capacités et des connaissances en évaluation dans leur région. Le Centre latino-américain de cartographie des incidences (LACOM) représente un exemple précis d'établissement d'une telle cellule.

#### *Les débuts*

En octobre 2004, à Lima au Pérou, l'Institut international de facilitation et de consensus (IIFAC) a organisé la première conférence des utilisateurs de la cartographie des incidences. Cet



événement avait pour but de rassembler divers intervenants du domaine de la cartographie des incidences d'Amérique latine afin de partager les expériences, de discuter des défis et de trouver des pistes de solutions pour améliorer la pratique et favoriser la prise en charge régionale de la cartographie des incidences. Par suite des rencontres auxquelles la conférence avait donné lieu, un réseau s'est formé peu à peu, ce qui a mené à la création du LACOM, fruit d'une collaboration entre deux organismes de la région, l'IIFAC et l'Asociación Raíz (ASRAIZ).

### *Les réalisations*

Les membres de l'équipe du LACOM travaillent en Amérique latine depuis des années, offrant des services de consultants pour une variété de processus participatifs et de méthodes d'évaluation. Après avoir reçu une formation spécialisée, ils se sont consacrés davantage à la cartographie des incidences. En octobre 2005, l'équipe du LACOM avait présenté la méthodologie à 661 participants. Elle a commencé à collaborer avec la communauté d'apprentissage internationale dans ce domaine et a formé un comité de rédaction pour entreprendre la révision de la documentation en espagnol existante sur la cartographie des incidences. Elle élabore également des recommandations sur les moyens d'améliorer l'exécution de la cartographie des incidences en Amérique latine. Le LACOM a adapté la méthodologie de la cartographie des incidences afin de satisfaire les demandes dans la région. L'organisme poursuit son évolution et sa croissance tout en renforçant les capacités d'évaluation en Amérique latine.

### *Le potentiel de renforcer les capacités d'évaluation dans le Sud*

Le LACOM illustre comment les chercheurs utilisent leurs compétences en évaluation pour appliquer leur expertise et combiner leurs connaissances en facilitation et en évaluation. Dans toute l'Amérique latine, les partenaires du CRDI et les ONG locales ont besoin d'une expertise en cartographie des incidences en espagnol. Le LACOM montre également que l'évaluation représente un choix de carrière intéressant pour les chercheurs du Sud. Ces pionniers de la cartographie des incidences ont investi du temps et des efforts considérables, souvent à titre bénévole, pour asseoir la réputation de la cartographie des incidences dans la région. Comme la méthodologie de la cartographie des incidences est de mieux en mieux connue, les consultants du LACOM sont submergés de demandes de formation provenant d'Amérique latine et d'ailleurs dans le monde.

## **4.4 Les résultats du projet *Swayamsiddha***

Cette année, le projet *Swayamsiddha* a été choisi parce qu'il illustre la relation importante qui existe entre, d'une part, des systèmes de suivi et d'évaluation bien établis et, d'autre part, la capacité de présenter les résultats du projet. La Section de l'évaluation et l'initiative de programme ÉCOSANTÉ ont collaboré activement au projet *Swayamsiddha* pendant ses cinq



### **Voices For Change: Participatory Monitoring and Evaluation in China (traduction chinoise)**

Sous la direction de Ronnie Vernooy, Sun Qiu et Xu Jiamchu. Cet ouvrage, une idée de l'initiative de programme Pauvreté rurale et environnement, montre l'importance du suivi et de l'évaluation pour les projets de gestion communautaire des ressources naturelles.

années. La présente section décrit les résultats du projet ainsi que l'utilisation des systèmes de suivi. On trouvera plus de détails dans le livre et sur le CD qui ont été réalisés à la suite du projet ([http://www.idrc.ca/fr/ev-94817-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/fr/ev-94817-201-1-DO_TOPIC.html)). Étant donné la contribution unique du système de suivi et d'évaluation à la réussite du projet, celui-ci est l'objet du deuxième encart du présent rapport, *L'incidence du suivi et de l'évaluation dans l'exécution du projet Swayamsiddha* – le bulletin *L'évaluation en bref* 9.

Le projet *Swayamsiddha* était une initiative d'une durée de cinq ans coordonnée par la BAIF Development Research Foundation en partenariat avec le Centre de recherches pour le développement international (CRDI). Le projet portait principalement sur la santé et sur l'autonomisation des femmes, et il a été mis en oeuvre par neuf organismes partenaires dans six États indiens. Il était financé par le CRDI et par l'Agence canadienne de développement international (ACDI).

Les mots sanscrits *swyam* et *siddha* signifient respectivement « soi » et « personne ayant des capacités éprouvées ou dont l'autonomie a été renforcée ». La construction *Swayamsiddha* traduit bien la volonté du projet d'améliorer les conditions de vie des femmes et des fillettes de l'Inde rurale en les aidant à répondre elles-mêmes à leurs besoins socioéconomiques et de développement. Le projet, un processus multidimensionnel permanent, cherchait à accroître les connaissances des femmes, à élever leur niveau de confiance et à renforcer leur capacité d'utiliser ces connaissances (individuellement ou en groupe). Étant donné que les femmes vivent et agissent dans des contextes, des espaces et des relations susceptibles d'entraver leur capacité d'action, le projet entendait également favoriser des changements dans leur milieu.

Les besoins pratiques que les femmes avaient elles-mêmes déterminés au début du projet ont servi à orienter les activités des équipes de *Swayamsiddha* dans leur travail auprès des femmes. Ces besoins comprenaient l'accès à la santé et à l'éducation ainsi que la sécurité alimentaire; l'absence de violence; et les moyens de gagner sa vie.

Le projet a pu suivre l'avancement de ses travaux et en tirer les leçons au moyen de divers outils dont la planification participative, des indicateurs de suivi, des évaluations axées sur l'utilisation et des études de recherche-action. Si nous considérons les indicateurs de suivi du point de vue de ce qu'ils peuvent nous apprendre, collectivement, au sujet de l'autonomisation des femmes, nous pouvons les diviser en cinq ensembles. La section ci-dessous fournit quelques exemples de résultats fondés sur des indicateurs qui<sup>5</sup> :

- ont aidé à suivre l'avancement de la formation des collectifs;
- ont illustré les changements survenus dans le contexte externe;
- ont indiqué un changement dans la prise de conscience et la compréhension des femmes;
- ont suggéré un changement dans les décisions des femmes;
- ont souligné des changements chez les organismes partenaires chargés de la mise en oeuvre.

---

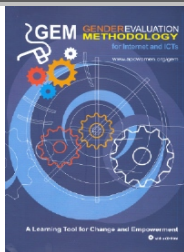
<sup>5</sup> Pour une description complète de tous les secteurs de résultat et indicateurs, veuillez consulter le rapport final du projet *Swayamsiddha*. Des exemplaires peuvent être obtenus auprès de la Section de l'évaluation.

### *Le travail au sein de collectifs*

Le projet a mis l'accent sur le rôle des collectifs dans l'autonomisation. Il a permis d'atteindre 5 202 femmes, par l'intermédiaire de 616 organismes communautaires. L'accès au crédit est l'un des changements au chapitre des ressources disponibles (rendu possible grâce aux organismes communautaires) qui ont permis d'améliorer les perspectives d'autonomisation. Un très petit nombre des 91 villages du projet avaient une succursale bancaire, ce qui laissait les femmes sans accès à des services financiers officiels. L'« épargne » était l'une des activités d'ancrage aux étapes initiales du projet; elle a permis aux femmes d'avoir accès à des prêts à des taux non usuraires. Grâce à *Swayamsiddha*, celles-ci ont pu épargner plus de trois millions de roupies (86 000 CAD), une somme énorme si l'on songe que la plupart des familles vivaient avec moins de un dollar par jour. Après avoir satisfait aux divers critères de notation des banques, plusieurs des organismes communautaires ont pu obtenir des prêts (un premier indicateur du fonctionnement de ces organismes), ce qui a permis aux femmes d'avoir accès à un crédit de plus de 14 millions de roupies (400 000 CAD) pendant la durée du projet<sup>6</sup>. Plusieurs raisons expliquent pourquoi la création des organismes communautaires s'est si bien déroulée, notamment des efforts soutenus pour appuyer le mouvement du microcrédit de la part du gouvernement pendant la durée du projet. Comme c'est souvent le cas dans la sphère du développement, les résultats de *Swayamsiddha* étaient dus autant au projet lui-même qu'à des facteurs externes.

### *Des liens pour l'autonomisation*

Dès le départ, le projet a cherché à renforcer les capacités des femmes, en s'appuyant sur les organismes communautaires, afin de forger des liens avec les institutions conventionnelles et d'exiger des services (plutôt que les dédoubler). Cette approche mettait l'accent sur le droit des femmes d'avoir accès aux services gouvernementaux. Le projet a surveillé la formation de liens ainsi que les pressions qui étaient nécessaires pour obtenir des services efficaces (auprès des banques, des écoles, des ministères, des centres de santé primaire, etc.). En tout, 567 demandes de services ont été présentées par les organismes communautaires, et 327 d'entre elles ont obtenu une réponse positive (un taux de 58 %). Un tel succès ne peut bien sûr être entièrement attribué au projet; il illustre plutôt que les prestataires de services ont leur propre mandat et leurs propres objectifs en ce qui concerne l'établissement de liens. Par exemple, les visites d'infirmières ou de sages-femmes dans les villages et la participation des villageois aux programmes de santé nationaux (p. ex., les campagnes d'immunisation contre la polio) étaient fonction autant de la



**Gender Evaluation Methodology for Internet and ICTs: A Learning Tool for Change and Empowerment**, par un collectif dirigé par Chat Garcia Ramilo. Cet ouvrage a été publié par le Programme d'appui aux réseaux de femmes (WNSP) de l'Association pour le progrès des communications, avec le soutien du CRDI (TIC-D), du DFID et de l'UNIFEM.

<sup>6</sup> À la fin du projet, les organismes communautaires dirigeaient également nombre d'initiatives qui avaient peu à voir avec l'épargne et le crédit. Par exemple, les données de suivi indiquent que ces organismes étaient devenus des véhicules pour s'occuper des problèmes de santé courants. Sur 616 organismes, 439 tenaient régulièrement des activités de santé communautaire. Pour l'ensemble du projet, les organismes communautaires ont réalisé plus de 1 000 activités ou événements liés à la santé.

demande que de l'offre. Si l'on tient compte du fait que les femmes avaient eu peu d'occasions d'interagir avec ces institutions auparavant, on peut considérer ce taux de réussite comme très élevé. L'accent mis sur les liens a permis aux villages participant au projet de bénéficier d'investissements considérables des programmes gouvernementaux. Bien que ces villages aient toujours eu *le droit* de profiter de ces programmes, le projet a renforcé la capacité des femmes à exiger leur mise en oeuvre; en d'autres termes, le projet a renforcé l'élément demande, représenté par les citoyens.

#### *Changements au contexte externe grâce à l'introduction de technologies*

Au début du projet, on a déterminé que la charge de travail était l'un des principaux problèmes auxquels se heurtent les femmes. Les équipes du projet *Swayamsiddha* ont collaboré avec les organismes communautaires afin que les femmes soient considérées comme des travailleuses dans leurs activités productives (à la ferme ou ailleurs) comme dans leurs activités génésiques. Afin de suivre les changements dans ce secteur de résultats, le projet a tenu le compte des femmes membres d'un organisme communautaire qui recouraient régulièrement à des technologies permettant de réduire les corvées. En tout, plus de 45 types de technologies ont été introduits dans la région où se déroulait le projet. Au terme du projet, plus de 90 % des femmes utilisaient au moins un type de technologie permettant de réduire les corvées et plus de 50 % avaient eu accès à au moins deux types de technologies. Cette augmentation de l'accès aux technologies laisse croire que le fardeau des femmes est maintenant reconnu comme une entrave au développement et indique un désir croissant de la part des femmes, ainsi qu'une volonté de la part des collectivités, d'expérimenter de nouvelles technologies pour tenter de satisfaire les besoins concrets des femmes<sup>7</sup>.

#### *Des femmes plus sensibilisées et orientées vers l'action*

Bien que la collaboration avec les groupes de femmes et les groupes communautaires représentait une démarche clé du projet, nombre des changements que le projet tentait de favoriser étaient de nature individuelle, par exemple la sensibilisation, la réflexion, la prise de décisions et l'action. Le projet a donc surveillé également les indicateurs de changements chez les femmes prises individuellement. L'un de ces indicateurs avait trait à une plus grande sensibilisation des femmes à leur corps, aux causes de maladies, à la santé génésique et à la santé préventive. Ces éléments ont été mesurés à l'aide d'un outil conçu pour évaluer les compétences et les connaissances en santé. En mars 2002, selon cet outil, seulement 38 % des femmes membres d'un organisme communautaire avaient de bonnes connaissances et de bonnes

---

<sup>7</sup> Le seul recours à des technologies permettant de réduire les corvées ne règlera pas les inégalités dans la répartition des tâches. Cet indicateur montre que des progrès ont été réalisés relativement aux conditions de l'autonomisation des femmes, mais il ne reflète qu'un seul élément de la démarche du projet par rapport au travail des femmes (qui incluait également des activités visant des normes pour la division du travail).

compétences en santé<sup>8</sup>. Selon une nouvelle évaluation à la fin du projet, 73 % des femmes avaient de bonnes connaissances et de bonnes compétences en santé, ce qui indique une augmentation considérable des connaissances et des pratiques en santé primaire et génésique, de même qu'en santé préventive.

### *Conclusion*

L'un des principaux facteurs ayant permis au projet d'obtenir et de commenter les résultats décrits ci-dessus a été l'importance accordée au suivi et à l'évaluation axés sur l'utilisation et sur l'apprentissage pendant toute la durée du projet. Le suivi participatif a servi à éclairer la planification permanente du projet et des outils additionnels tels que des études de recherche-action et des études d'évaluation ont permis d'examiner plus en profondeur des domaines pour lesquels une meilleure compréhension du processus de changement était nécessaire.

## **4.5 Le savoir tiré des bulletins *L'évaluation en bref***

On présente ci-dessous quatre bulletins *L'évaluation en bref* qui ont été produits par la Section de l'évaluation durant l'année. Le premier, *Les projets d'octroi de subventions par voie de concours du CRDI* (le huitième de la série), examine les constatations de cinq évaluations de projets d'octroi de subvention par voie de concours pour divers secteurs du Centre au cours de l'année écoulée. Cet examen a révélé un degré de convergence remarquable des forces et des faiblesses de projets visant une variété de domaines et de régions, et il servira de base à des discussions permanentes avec les programmes sur les moyens d'améliorer ce type de projet. Le deuxième, *L'incidence du suivi et de l'évaluation dans l'exécution du projet Swayamsiddha*, a été rédigé à partir d'un ouvrage de l'équipe du projet *Swayamsiddha*<sup>9</sup>. Nous l'avons inclus parce qu'il décrit un système de suivi et d'évaluation (S-E) qui a apporté une contribution très efficace aux résultats du projet. Les deux derniers bulletins inclus dans le rapport de cette année, *Évaluation stratégique du renforcement des capacités* et *Le CRDI et les réseaux de recherche : les alliés du développement*, présentent les constatations d'études en cours. Les deux comportent quelques surprises au sujet du soutien que nous offrons, et ils confirment l'importance accordée à la persévérance du CRDI auprès de ses partenaires ainsi que les relations professionnelles étroites qui existent entre le personnel des projets et celui des programmes.

- *Les projets d'octroi de subventions par voie de concours du CRDI – L'évaluation en bref 8*
- *L'incidence du suivi et de l'évaluation dans l'exécution du projet Swayamsiddha – L'évaluation en bref 9*
- *Évaluation stratégique du renforcement des capacités – L'évaluation en bref 10*
- *Le CRDI et les réseaux de recherche : les alliés du développement – L'évaluation en bref 11*

<sup>8</sup> L'outil 2 comporte 15 questions permettant d'évaluer les connaissances et les compétences liées à la santé primaire et génésique. Il y a aussi cinq observations, qui permettent de noter la conversion des connaissances dans la pratique. Chacun de ces éléments donne un point. Le maximum de points qu'une femme peut obtenir est donc 20. Les femmes qui obtiennent 10 points ou plus (sur 20) sont considérées comme ayant de bonnes connaissances et compétences en santé. Seul ce dernier chiffre est indiqué.

<sup>9</sup> *How a Use and Learning Oriented Planning, Monitoring & Evaluation System Evolved in the Swayamsiddha Project*, par Kishore Bhirdikar, Sarah Earl, Seema Khot, Savita Kulkarni, Katherine Hay et Shriniwas Indapurkar, BAIF Development Research Foundation, Pune, Inde.

## **Section 5. Les prochaines étapes**

Le présent rapport a examiné les activités d'évaluation du Centre de cette année et a constaté que les différents programmes ont considérablement intégré la pensée évaluative. Il a en outre mis en lumière des réussites, mais aussi des aspects auxquels le Centre doit davantage se consacrer. Le succès du Forum annuel sur l'apprentissage reflète indéniablement l'importance qu'accordent le personnel et la direction du Centre à l'apprentissage tiré de l'expérience. L'évaluation stratégique demeurera le noyau du travail de la Section et elle continuera de renforcer les capacités d'évaluation et d'encourager l'amélioration de la qualité des évaluations menées au nom du Centre.

Comme il a été souligné dans le rapport, la Section persistera à s'occuper des éléments centraux de sa stratégie d'évaluation. Quelles sont les nouveautés pour l'année qui vient ? La Section traverse une période de consolidation de ses outils et de ses méthodes de travail. Leur adoption se répand considérablement et la Section compte continuer de la favoriser de différentes façons : renforcement des capacités en cartographie des incidences auprès du personnel et des partenaires, conception de matériel didactique pour les universités et programmes de formation en évaluation afin d'augmenter la disponibilité du matériel dans le Sud. Ces objectifs seront complétés par la participation à des conférences portant sur l'évaluation, notamment la conférence bisannuelle de l'Association africaine d'évaluation, qui aura lieu en janvier 2007 à Niamey, au Niger. Finalement, la consolidation de l'approche globale de l'évaluation axée sur l'utilisation sera entreprise afin que « l'approche du CRDI en matière d'évaluation » soit mieux comprise et plus accessible.

La Section de l'évaluation se réjouit à l'idée de connaître une autre année d'apprentissage, de réflexion et d'amélioration, grâce à l'adoption de la pensée évaluative par l'ensemble du personnel du Centre.

## ANNEXE 1. Sigles

ACDI	Agence canadienne de développement international
ACEDI	Association canadienne d'études du développement international
AEA	American Evaluation Association
AERC	Consortium pour la recherche économique en Afrique
AP	administrateur de programmes
AR	agent de recherche
ASRAIZ	Asociación Raíz (Colombie)
AUCC	Association des universités et collèges du Canada
BAIF	BAIF Development Research Foundation (Inde)
BRACO	Bureau régional de l'Afrique occidentale et centrale
CE	chef d'équipe
CG	Conseil des gouverneurs
CGSP	Cadre général des stratégies et des programmes
CHD	Comité de la haute direction
CIET	Centre d'Incubation d'Entreprises de Téléservices (Sénégal)
CIRAF	Centre mondial d'agroforesterie (anc. Centre international pour la recherche en agroforesterie)
CONDESAN	Consortium pour le développement durable de l'écorégion andine
CRDI	Centre de recherches pour le développement international
CRIES	Coordinadora Regional de Investigaciones Económicas y Sociales (Amérique latine)
DDP	directeur de domaine de programme
DFID	Department for International Development (Royaume-Uni)
DFPC	Droits des femmes et participation citoyenne (IP)
DGPP	Direction générale des programmes et des partenariats
DIS	Division des initiatives spéciales
DP	domaine de programme
DPDA	Division des partenariats et du développement des affaires
DR	directeur régional
ÉCOSANTÉ	Écosystèmes et santé humaine (IP)
EGRN	Environnement et gestion des ressources naturelles (DP)
ENRAP	Création de réseaux électroniques pour les projets ruraux dans la région Asie-Pacifique
FAA	Forum annuel sur l'apprentissage
FRIDA	Fonds régional d'innovation numérique des Amériques (Pan Amériques)
FSEC	Fonds pour les services d'experts et de consultation (Processus de paix au Moyen-Orient)
GES	Gouvernance, équité et santé (IP)
GPP	Groupe des politiques et de la planification
ICA	Institut pour la connectivité dans les Amériques
IIFAC	Institut international de facilitation et de consensus (Mexique)
IP	initiative de programme
IPDET	Programme international de formation en évaluation de projets de développement (Canada)

IPS	Innovation, politique et science (DP)
LACOM	Centro Latinoamericano para el Mapeo de Alcances (Centre latino-américain de cartographie des incidences)
MCP	Mondialisation, croissance et pauvreté (IP)
MEI	Middle East Institute
MES	méthodologie d'évaluation sexospécifique
MICTI	Institut de technologie de l'information et de la communication du Mozambique
PARDYP	projet Dynamique des populations et des ressources (Asie)
PCD	Paix, conflits et développement (IP)
PFB	Programme de formation et de bourses
PIEST	Projet d'interventions essentielles en santé en Tanzanie
PRE	Pauvreté rurale et environnement (IP)
PSE	Politique sociale et économique (DP)
PURE	Pauvreté urbaine et environnement (IP)
RAE	Rapport annuel sur l'évaluation
R-D	recherche-développement
RFPd	rapport de fin de projet dynamique
RMTC	Recherche pour la lutte mondiale contre le tabac
RSC	Recherche sur les systèmes de connaissances
SCÉ	Société canadienne d'évaluation
SCR-CALA	Subventions pour la coopération en recherche entre le Canada, l'Amérique latine et les Antilles
SE	Section de l'évaluation
S-E	suivi et évaluation
SG+CP	Stratégie générale et Cadre programmatique (anc. CGSP)
SIMA	Systemwide Initiative on Malaria and Agriculture (Afrique)
SIPAZ	Système de communications pour la paix (Colombie)
SMEPol	Projet d'amélioration des politiques visant les petites et moyennes entreprises (Égypte)
TIC	technologies de l'information et de la communication
TIC-D	Technologies de l'information et de la communication au service du développement (DP)
UNIFEM	Fonds de développement des Nations Unies pour la femme



## ANNEXE 2. Système adopté par le CRDI pour la préparation des rapports d'évaluation et la présentation des résultats

Le système adopté par le CRDI pour la préparation des rapports d'évaluation et la présentation des résultats vise à favoriser l'appropriation et l'utilisation des constatations des évaluations à tous les niveaux de l'organisation. Le Centre a réussi à généraliser l'adoption d'une démarche d'évaluation axée sur l'utilisation et l'apprentissage 1) en assurant le bon fonctionnement d'un système décentralisé dans lequel les utilisateurs déterminent les questions à évaluer, 2) en se concentrant sur les mécanismes d'exécution des évaluations et 3) en surveillant la qualité des évaluations.

Afin qu'il y ait suffisamment de place pour permettre l'apprentissage, les mécanismes de reddition de comptes doivent être clairs et fonctionnels. Au niveau des programmes, la responsabilité du CRDI à l'égard des résultats est assumée au moyen de la combinaison des évaluations menées par le personnel des programmes et des examens externes commandés par l'équipe de gestion de la DGPP pour une IP, un secrétariat ou un projet d'envergure. Au niveau des projets, la responsabilité est assumée à l'aide des rapports de fin de projet dynamiques (RFPd).

Au cours des dix dernières années, la fonction d'évaluation du Centre est passée d'un système axé sur la création d'une demande à l'égard de l'évaluation de projets et de programmes à un système qui encourage l'utilisation des mécanismes et des constatations des évaluations à tous les niveaux. Le tableau 1 présente un aperçu des mécanismes d'évaluation adoptés à chacun des trois niveaux de l'organisation. Les trois pages qui suivent expliquent davantage ces mécanismes.

<b>Tableau 1. Aperçu des mécanismes d'évaluation</b>		
<b>Niveau</b>	<b>Mécanisme d'évaluation</b>	<b>Fréquence</b>
Organisationnel	Rapport annuel sur l'évaluation	Annuelle
	Gestion du rendement organisationnel	Annuelle
	Évaluation stratégique	Variable
Programme	Rapports des directeurs régionaux (DR)	Tous les deux ans – en alternance avec les rapports des DDP
	Rapports des directeurs de domaines de programme (DDP)	Tous les deux ans – en alternance avec les rapports des DR
	Examens externes	Un par cycle de programme
	Suivi et évaluation des programmes	Variable – fixée par l'équipe affectée au programme
	Forum annuel sur l'apprentissage	Annuelle
	Évaluations des projets	Variable – fixée par les administrateurs de programmes
Projet	Rapports de fin de projet dynamiques (RFPd)	Tous les projets de plus de 150 000 CAD
	Suivi et évaluation des programmes	Variable – fixée par les administrateurs de programmes
	Production de rapports par les bénéficiaires	Dates repères propres aux projets

## ANNEXE 2B. Système adopté par le CRDI pour la préparation des rapports d'évaluation et la présentation des résultats

Niveau	Mécanisme de reddition de comptes	Contenu/objet	Responsabilités	Principaux utilisateurs et principales utilisations	Fréquence
Organisationnel	<b>Rapport annuel sur l'évaluation</b>	Synthèse des constatations tirées des rapports d'évaluation remis durant l'année	<b>SE</b> : préparer le rapport <b>CHD</b> : recevoir et examiner le rapport et préparer les réactions à son égard	<b>CHD</b> : examiner les données et déterminer les mesures à prendre <b>CG</b> : examiner les constatations et y réagir	Annuelle
	<b>Gestion du rendement organisationnel</b>	Variable : questions stratégiques reliées à la mission du CRDI, déterminées par le CHD pour contribuer à la prise de décision	<b>CHD</b> : déterminer les questions ou sujets à examiner <b>SE</b> : coordonner la collecte et la synthèse des données <b>GPP</b> : archiver la documentation sur les constatations, agencer les données pour les discussions du CHD, tenir des dossiers sur les décisions que le CHD a prises en se fondant sur des données produites par la gestion du rendement organisationnel	<b>CHD</b> : utiliser les données pour les délibérations et la prise de décision	Annuelle
	<b>Évaluation stratégique</b>	Variable : recherches sur des questions de portée générale émanant de la programmation du CRDI	<b>SE</b> : effectuer les études	<b>DGPP et CHD</b> : se servir des études pour en tirer des enseignements sur des aspects de la programmation <b>SE</b> : concevoir des outils pour aider le personnel des programmes à s'attaquer aux problèmes	Variable : selon l'ampleur de l'étude
Programme	<b>Rapports des directeurs des domaines de programme (DDP)</b>	Variable : décrire l'évolution et les orientations des domaines de programme	<b>DDP</b> : préparer les rapports	<b>CHD</b> : examiner l'évolution des domaines de programme <b>CG</b> : examiner l'évolution des domaines de programme et y réagir	Tous les deux ans – en alternance avec les rapports des DR
	<b>Rapports des directeurs régionaux (DR)</b>	Variable : décrire l'évolution de la programmation régionale du CRDI	<b>DR</b> : préparer les rapports	<b>CG</b> : examiner l'évolution de la programmation et des stratégies régionales et y réagir	Tous les deux ans – en alternance avec les rapports des DDP

Niveau	Mécanisme de reddition de comptes	Contenu/objet	Responsabilités	Principaux utilisateurs et principales utilisations	Fréquence
	<b>Examens externes</b>	Évaluations sommatives des IP, des secrétariats et des projets d'envergure	<b>Équipe de gestion de la DGPP</b> : établir les paramètres <b>SE</b> : contribuer à la rédaction des paramètres et coordonner les études <b>IP</b> : travailler avec les examinateurs	<b>Équipe de gestion de la DGPP</b> : utiliser les données pour prendre des décisions sur la structure des programmes et sur l'affectation des ressources aux programmes <b>Équipes des programmes</b> : démontrer les réalisations des programmes et cerner ce qui doit être fait en vue d'améliorer les programmes lors des étapes subséquentes	Une fois par cycle de programmation
	<b>Suivi et évaluation des programmes</b>	Variable : évaluations formatives portant sur des thèmes, des processus ou une composante des programmes	<b>Équipes des programmes</b> : élaborer et effectuer les études <b>SE</b> : fournir un soutien technique	<b>IP</b> : évaluer les progrès et fournir des données pour contribuer à adapter les orientations des programmes	Variable : selon les cycles de programmation et les besoins perçus
	<b>Forum annuel sur l'apprentissage</b>	Constatations tirées des RFPd	<b>DGPP</b> : présenter les constatations tirées des RFPd <b>SE</b> : coordonner et organiser le forum	<b>DGPP et CHD</b> : permettre aux AP d'échanger sur les expériences avec des collègues oeuvrant dans d'autres domaines de programme et d'en tirer des leçons	Annuelle
<b>Projet</b>	<b>Évaluation des projets</b>	Variable	<b>AP</b> : concevoir et effectuer l'évaluation	<b>AP</b> : tirer des enseignements des activités des projets et prendre les décisions qui s'y rapportent <b>Partenaires</b> : tirer des enseignements des activités des projets et prendre les décisions qui s'y rapportent <b>Programmes</b> : permettre, dans le cadre du travail en équipe, de déterminer les orientations des programmes	Variable : selon les cycles de programmation et les besoins perçus

Niveau	Mécanisme de reddition de comptes	Contenu/objet	Responsabilités	Principaux utilisateurs et principales utilisations	Fréquence
	<b>Rapports de fin de projet dynamiques</b>	Résumé des activités et des incidences	<b>Étape I :</b> l'AR interviewe l'AP <b>Étape II :</b> le CE interviewe l'AP <b>Étape III :</b> le DDP/DR interviewe l'AP (les étapes I et II sont effectuées dans le cadre de projets choisis; l'étape III s'applique à tous les projets de plus de 150 000 CAD)	<b>CRDI :</b> assumer l'obligation fondamentale de rendre des comptes au vérificateur général en ce qui a trait à l'utilisation des deniers publics <b>AP, IP, équipe de gestion de la DGPP :</b> tirer des enseignements des projets (conception, exécution, gestion, résultats); SE, GPP, apprentissage interprogrammes	À la fin du projet
	<b>Suivi des projets : rapports de voyage</b>	Variable	<b>AP :</b> assurer le suivi des projets au moyen de rencontres, par téléphone et par courriel; préparer les rapports de voyage	<b>AP :</b> suivre de près le déroulement des projets <b>Équipes des programmes :</b> tenir les collègues au courant des activités réalisées dans le cadre des programmes	Variable : selon les besoins cernés
	<b>Production de rapports par les bénéficiaires :</b> rapports techniques et rapports financiers	Rapports techniques : sommaire des résultats obtenus Rapports financiers : sommaire des dépenses effectuées	<b>Bénéficiaires (chargés de projet) :</b> assumer la responsabilité de la production des rapports <b>AP/CE :</b> examiner les rapports et négocier les modifications à y apporter	<b>Bénéficiaires (chargés de projet) :</b> rendre compte de l'exécution de la recherche, de la réalisation des objectifs et des dépenses <b>AP et équipe :</b> présenter un sommaire des résultats obtenus grâce au projet <b>DAS :</b> vérifier le respect des dates repères sur les plans financier et administratif	Dates repères propres aux projets

### ANNEXE 3. Planification de l'évaluation pour 2006-2007

Le tableau suivant présente un résumé des évaluations en cours et prévues pour le présent exercice. Bien que les initiatives de programme ne présenteront pas systématiquement des évaluations chaque année, des évaluations seront entreprises dans chacun des domaines de programme pendant la durée de la SG+CP en vigueur.

Plan d'évaluation pour 2006-2007				
Initiative de programme	Nouvelles évaluations	Montant	Évaluations en cours	Montant
<b>Environnement et gestion des ressources naturelles (EGRN)</b>				
<b>Écosystèmes et santé humaine (ÉCOSANTÉ)</b>	Systemwide Initiative on Malaria and Agriculture (SIMA)	50 000 \$	Évaluation des incidences sur la santé d'ÉCOSANTÉ	88 400 \$
	Influence de la recherche sur les politiques en Équateur et au Mexique	67 600 \$	Évaluation des fonds régionaux	15 500 \$
<b>Pauvreté rurale et environnement (PRE)</b>	Évaluation de l'initiative de développement des capacités (fait partie de la programmation du centre d'excellence en Asie)	À venir	Projets du CIRAF (établissement de liens, amélioration de la biodiversité, communication participative pour le développement)	Budget du projet
	Projets de recherche de WADImena	À venir	Gestion communautaire des ressources naturelles au Cambodge	Budget du projet
			Évaluation de mi-parcours du programme WADImena	20 000 \$
			Gestion des écosystèmes et des ressources – accent mis sur les sexospécificités	20 000 \$
<b>Pauvreté urbaine et environnement (PURE)</b>	Aucune		Projet <i>Vers un paysage comestible</i>	30 000 \$
			Évaluation d'AGROPOLIS et élaboration du nouveau programme de bourses de PURE	30 000 \$

<b>Plan d'évaluation pour 2006-2007</b>				
<b>Initiative de programme</b>	<b>Nouvelles évaluations</b>	<b>Montant</b>	<b>Évaluations en cours</b>	<b>Montant</b>
<b>Politique sociale et économique (PSE)</b>				
<b>Paix, conflits et développement (PCD)</b>	Évaluation des conflits	100 000 \$	Aucune	
	Coordinadora Regional de Investigaciones Económicas y Sociales (CRIES)	Budget du projet		
<b>Mondialisation, croissance et pauvreté (MCP)</b>	Succès et principaux défis dans le renforcement des capacités à l'égard de l'analyse sociale et sexospécifique des politiques économiques et des travaux interdisciplinaires	25 000 \$	Évaluation externe du projet de réseau régional de planification des questions de genre	35 000 \$
	Pauvreté et autonomisation	30 000 \$		
<b>Gouvernance, équité et santé (GES)</b>	Forum africain pour la recherche en santé	10 000 \$	Aucune	
	Évaluation sexospécifique des forces des équipes et des partenaires	7 500 \$		
	Mise en place de la base de référence et des outils pour assurer le suivi et évaluer l'évolution de la composante 1 – groupes de projets	SE		
<b>Droits des femmes et participation citoyenne (DFPC)</b>	Série de petites subventions octroyées par voie de concours sur le thème droits des femmes et décentralisation	10 000 \$	Aucune	

<b>Plan d'évaluation pour 2006-2007</b>				
<b>Initiative de programme</b>	<b>Nouvelles évaluations</b>	<b>Montant</b>	<b>Évaluations en cours</b>	<b>Montant</b>
<b>Technologies de l'information et de la communication au service du développement (TIC-D)</b>				
<b>Pan Amériques</b>	Subventions par voie de concours dans le domaine du numérique : Fonds régional d'innovation numérique des Amériques (FRIDA) – examen externe  Programme de thèse de maîtrise : politiques relatives à Internet – examen externe	Budget du projet  Budget du projet	Aucune	
<b>Pan Asie</b>	Conférence d'apprentissage des bénéficiaires de petites subventions en R-D de Pan Asie	175 000 \$	Phase II : Programme de subventions de la recherche-développement dans le domaine des TIC en Asie-Pacifique  Évaluation du projet Création de réseaux électroniques pour les projets ruraux dans la région Asie-Pacifique (ENRAP)	200 000 \$
<b>ACACIA</b>	Aucune		Aucune	
<b>Connectivité Afrique</b>	Évaluation du programme Connectivité Afrique		Aucune	
<b>telecentre.org</b>	Aucune		Aucune	
<b>Innovation, politique et science (IPS)</b>				
<b>IPS</b>	Aucune		Concours de Recherche sur les systèmes de connaissances (RSC) – évaluation du renforcement des capacités	Budget du projet
<b>Fonds d'encouragement</b>	Aucune		Aucune	

<b>Plan d'évaluation pour 2006-2007</b>				
<b>Initiative de programme</b>	<b>Nouvelles évaluations</b>	<b>Montant</b>	<b>Évaluations en cours</b>	<b>Montant</b>
<b>Division des initiatives spéciales (DIS)</b>				
<b>DIS</b>	Suivi du Programme de formation et de bourses (PFB) auprès de la SE	Interne	Aucune	
	Phase III du Fonds pour les services d'experts et de consultation (FSEC) (en collaboration avec l'ACDI)	À venir		
	Subventions pour la coopération en recherche entre le Canada, l'Amérique latine et les Antilles (SCR-CALA) de l'Association des universités et collèges du Canada (AUCC)	40 000 \$		
	Association canadienne d'études du développement international (ACEDI)	40 000 \$		
<b>Division des partenariats et du développement des affaires (DPDA)</b>				
<b>DPDA</b>	Aucune		Aucune	
<b>Bureau de la présidente</b>				
<b>Section de l'évaluation (SE)</b>	Évaluation sexospécifique régionale pour l'Asie	50 000 \$	Analyse de l'étude sur les réseaux et diffusion	150 000 \$
	Suivi du Programme de formation et de bourses (PFB) auprès de la DIS	Interne	Analyse de l'étude sur le renforcement des capacités et diffusion	75 000 \$
	Occasion de perfectionnement professionnel : étude spéciale	Interne	Suivi du Programme international de formation en évaluation de projets de développement (IPDET)	Interne
	Examen du processus des examens externes	Interne	Gestion du rendement organisationnel	À venir



Plan d'évaluation pour 2006-2007				
Initiative de programme	Nouvelles évaluations	Montant	Évaluations en cours	Montant
			Conseils et soutien techniques à l'égard de l'évaluation des programmes et des projets	Interne
<b>Communications</b>	Évaluation du projet <i>un_focus</i> sur le Projet d'interventions essentielles en santé en Tanzanie (PIEST)	À venir	Aucune	



**ANNEXE 4. Rapports d'évaluation reçus par la Section de l'évaluation**

<b>Rapports d'évaluation de projets et de programmes reçus en 2005-2006</b>					
<b>Titre, auteur(s) et date</b>	<b>Numéro d'inventaire</b>	<b>DP : IP/sec.</b>	<b>Projets visés</b>	<b>Période visée</b>	<b>Pays/région</b>
1 People and Resources Dynamics Project (PARDYP) Phase 3. Kumar Upadhyay, Julian Gonsalves et Dominique Guenat, mai 2005.	569	EGRN : PRE	101672	2002-2006	Chine, Inde, Népal, Pakistan
2 Community Forestry Research Project (Cambodia): Mid term Evaluation Report. Julian F. Gonsalves, janvier 2005.	568	EGRN : PRE	101247	2003-2006	Cambodge
3 Mid-Term Evaluation Report of Vong Tay Long Program. Madeline M. Suva et Stella C. Tirol, janvier 2006.	578	EGRN : PRE	102064	2005	Viet Nam
4 Community-Based Natural Resources Management in Cambodia. Cor Veer, Min Muny et Melissa Marscke, janvier 2006.	579	EGRN : PRE BRASI	102446, 103409, 101478, 101247, 040333, 040392, 100488, 102324, 102454	1995-2005	Cambodge
5 Eco Health Research Award: Tracer Study. Jessica White, janvier 2006.	583	EGRN : ÉCOSANTÉ	101820, 101232, 100770, 003322	1997-2005	Interne
6 The Final Evaluation of the CurriculumNet Project of the International Development Research Centre. Daniel J. Babikwa et John Sentongo, 2005.	572	TIC-D : ACACIA	100739	2001-2005	Ouganda
7 Centre d'Incubation d'Entreprises de Téléservices (CIET) : rapport d'évaluation à mi-parcours. Pape Touty Sow, mars 2005.	570	TIC-D : ACACIA	100792	2001-2005	Sénégal
8 MICTI ICT Incubator – Evaluation Report. Sean Temlett, octobre 2005.	581	TIC-D : ACACIA	102138, 103404	2003-2004	Mozambique
9 Evaluation of the On Cue Service Pilot. Jennifer Hulser, mars 2005.	571	TIC-D : ACACIA	10241	2004-2005	Afrique du Sud

<b>Rapports d'évaluation de projets et de programmes reçus en 2005-2006</b>					
<b>Titre, auteur(s) et date</b>	<b>Numéro d'inventaire</b>	<b>DP : IP/sec.</b>	<b>Projets visés</b>	<b>Période visée</b>	<b>Pays/région</b>
10 Sengerema Multi-Purpose Community Telecentre Final Evaluation. Ophelia Mascarenhas et Samuel Maghimbi, juillet 2005.	574	TIC-D : ACACIA	100480	2000-2006	Tanzanie
11 ENRAP: Knowledge Networking for Rural Development in Asia. Heather Creech, Terri Willard et Chin Saik Yoon, juin 2005.	567	TIC-D : Pan Asie	101221	2002-2006	Région Asie-Pacifique
12 Lessons Learned from Asia Projects on ICTs in Rural Areas. Mahesh Uppal, août 2005.	577	TIC-D : Pan Asie	102291, 101054, 03872, 03820-7, 100863, 03778, 100580, 102340, 101060, 03820-5, 040345, 04029, 03820-1	1990-2005	Asie
13 ROKS Competitive Grants Program: Review and Recommendation. Michael Graham, janvier 2006.	580	IPS : RSC	102334	2004-2005	À l'échelle mondiale
14 The SMEPOL Project: Impact, Lessons and Options for Replication. Julius Court et David Osbourne, février 2006.	586	BREMO	103106	2005-2006	Égypte
15 Intranet Usability Study – IDRC. Éric Piché et Kellen Greenberg, mars 2005.	564	Bureau de la présidente : Communica-tions	CRDI	2005	Interne
16 Usability Testing of IDRC's Corporate Site. Ani Ieroncig et Sandy Koppert, mars 2005.	565	Bureau de la présidente : Communica-tions	CRDI	2005	Interne
17 Evaluation of "Central America in the World Economy of the 21 <sup>st</sup> Century" Phases I and II. Fernando Loayza Careaga et Romulo Caballeros Otero, août 2005.	575	PSE : CEC	102116	2003-2006	Amérique centrale

<b>Rapports d'évaluation de projets et de programmes reçus en 2005-2006</b>					
<b>Titre, auteur(s) et date</b>	<b>Numéro d'inventaire</b>	<b>DP : IP/sec.</b>	<b>Projets visés</b>	<b>Période visée</b>	<b>Pays/région</b>
18 An Evaluation of The AERC Research Programme. Marc Wuyts et Tausi Kida, juillet 2004.	566	PSE : CEC	003161, 100985	1997-2003	Kenya
19 Case Study of IDRC – Supported Research on Security Sector Reform in Kenya, South Africa, Ghana and Nigeria. Sam G. Amoo, février 2006.	585	PSE : PCD	101125, 100913, 100692, 100870	2001-2005	Kenya, Afrique du Sud, Ghana et Nigéria
20 Case Study of IDRC – Supported Research on Security Sector Reform in Guatemala. Jenny Pearce, février 2006.	584	PSE : PCD	101067, 101471, 102608	2002-2005	Guatemala
21 Advanced Education and Training Options Available to IDRC. George Tillman, avril 2005.	576	DIS	109320	2005	Interne
22 Review of the Role of IDRC in the Scholarship Fund For Palestinian Refugee Women in Lebanon. Gail Larose, février 2006.	582	DIS MEI	100486	2000-2005	Moyen-Orient
23 An Evaluation of the WARO Commission of Regional Advisors and Its Workshop Series. Leona Ba et Michael W. Bassey, octobre 2005.	573	BRACO	102433	2004-2005	Afrique de l'Ouest



## ANNEXE 5. Guide d'appréciation de la qualité

1. UTILITÉ		2. FAISABILITÉ	
1.1 Les utilisateurs sont-ils clairement indiqués ? <sup>10</sup> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>	Si oui, quels sont les utilisateurs indiqués ? Observations ?	2.1 Les sujets à évaluer ou les questions à traiter sont-ils indiqués ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>	Quels sujets font l'objet de l'évaluation ? Observations ?
1.2 Les utilisations sont-elles clairement indiquées ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>	Si oui, quelles sont les utilisations indiquées ? Observations ?	2.2 Compte tenu de ce qui aurait pu être fait dans l'évaluation, la façon dont l'évaluation a été conçue (soit les ressources qui y ont été affectées, l'échéancier prévu, les points de vue représentés, les sources consultées) convenait-elle pour traiter ces sujets ou questions ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Évaluation pas assez détaillée pour en juger <input type="checkbox"/>	Dans la négative, en quoi ne convenait-elle pas ? Observations ?
1.3. Le rapport décrit-il comment les utilisateurs ont participé au processus d'évaluation ? <sup>11</sup> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>	Comment les utilisateurs ont-ils participé au processus (p. ex., formulation des questions, choix des répondants, collecte et analyse des données, diffusion, etc.) ? Observations ?		
3. PRÉCISION		4. CONVENANCE	
3.1 Étant donné ce qui a été fait au cours de l'évaluation, les outils et les méthodes utilisés étaient-ils adéquats ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Pas assez détaillée pour en juger <input type="checkbox"/>	S'ils n'étaient pas adéquats, en quoi ? Observations ?	4.1 Y avait-il intention manifeste d'améliorer la capacité d'évaluation des <i>utilisateurs de l'évaluation</i> ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>	Quelle était l'intention ? Quel a été le résultat ? Observations ?
3.2 Les outils et méthodes ont-ils été bien appliqués ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Pas assez détaillée pour en juger <input type="checkbox"/>	S'ils ont été mal appliqués, précisez comment. Observations ?	4.2 Y avait-il intention manifeste d'améliorer la capacité d'évaluation des <i>personnes faisant l'objet de l'évaluation</i> ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>	Quelle était l'intention ? Quel a été le résultat ? Observations ?
3.3 Les données probantes sont-elles présentées dans le rapport ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>	Observations ?	4.3 Le contenu du rapport d'évaluation a-t-il soulevé des préoccupations d'ordre éthique ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>	Si c'est le cas, quelles sont ces préoccupations ? Observations ?
3.4. Dans l'ensemble, les données attestent-elles du bien-fondé des conclusions ou recommandations ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>	Observations ?		

<sup>10</sup> Par *utilisateurs*, on n'entend pas les *publics visés* par l'évaluation. Le terme *utilisateurs* est plus précis, ces derniers étant appelés à agir par suite de l'évaluation.

<sup>11</sup> Il ne s'agit pas d'établir ici si l'évaluation était ou n'était pas participative.





## ANNEXE 6. Liste des bulletins Ligne directrice pour l'évaluation et L'évaluation en bref

### Ligne directrice pour l'évaluation

La Section de l'évaluation élabore des lignes directrices, régulièrement mises à jour, portant sur les aspects clés de l'évaluation et de la planification de l'évaluation et ayant pour objet de guider le personnel dans la conception d'études d'évaluation. De nouvelles lignes directrices sont aussi ajoutées au besoin. Les dix lignes directrices suivantes ont été transmises à tout le personnel et peuvent être consultées en ligne à l'adresse [http://www.idrc.ca/fr/ev-32492-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/fr/ev-32492-201-1-DO_TOPIC.html).

- 1 Consultation des rapports d'évaluation
- 2 Planification de l'évaluation dans les initiatives de programme
- 3 Présentation des rapports d'évaluation au CRDI
- 4 Appréciation de la qualité des rapports d'évaluation du CRDI
- 5 Rédaction du mandat d'évaluation
- 6 Détermination des principales utilisations de l'évaluation
- 7 Détermination des principaux utilisateurs de l'évaluation
- 8 Choix du consultant ou de l'équipe qui exécute l'évaluation et gestion de son travail
- 9 Préparation des objectifs de programme
- \* 10 Classement de RFPd dans iRIMS

### L'évaluation en bref

La Section de l'évaluation rédige des bulletins touchant à des questions d'intérêt général pour le Centre. Ces bulletins peuvent contenir le résumé des résultats d'une recherche effectuée pour régler un problème relatif à l'évaluation – comme celui de l'attribution – ou encore souligner les constatations d'une évaluation stratégique ou celles qui touchent à plusieurs évaluations. Les bulletins *L'évaluation en bref* sont transmis au personnel dès leur rédaction et peuvent être consultés à l'adresse [http://www.idrc.ca/fr/ev-61944-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/fr/ev-61944-201-1-DO_TOPIC.html).

- 1 La question de l'attribution en évaluation
- 2 The Corporate Assessment Framework [uniquement en version anglaise pour le moment]
- 3 La durabilité des réseaux financés par le CRDI
- 4 Les résultats attendus du soutien du CRDI aux réseaux : appoint, excellence, intervention et autonomie
- 5 Capacités, contextes, conditions : l'influence de la recherche financée par le CRDI sur les décideurs
- \* 6 Favoriser une culture de réflexion : le rapport de fin de projet dynamique au CRDI
- \* 7 Un temps de réflexion : le Forum annuel sur l'apprentissage (FAA) du CRDI
- \* 8 Les projets d'octroi de subventions par voie de concours du CRDI
- \* 9 L'incidence du suivi et de l'évaluation dans l'exécution du projet *Swayamsiddha*
- \* 10 Évaluation stratégique du renforcement des capacités
- \* 11 Le CRDI et les réseaux de recherche : les alliés du développement

\* Nouveaux cette année



## ANNEXE 7. Réponse de la direction

Le Comité de la haute direction a examiné le *Rapport annuel sur l'évaluation (RAE) 2006*. Ce rapport nous rappelle l'ampleur des activités d'évaluation et d'apprentissage menées au Centre aux niveaux organisationnel, des programmes et des projets. Comme le Cadre programmatique est continu, durant l'année écoulée, l'examen externe de plusieurs programmes du Centre s'est terminé. Au cours de cette période, il y a aussi eu un profond changement dans la façon dont le Centre aborde les rapports de fin de projet. Ces deux points ont déjà été débattus aux réunions du Conseil des gouverneurs.

Comme lors des dernières années, le présent rapport indique que la qualité des évaluations est inégale. Cette année, les résultats (tableau 3 et section 3.2) laissent supposer « une certaine amélioration à la longue », mais aussi que des efforts plus sérieux s'imposent si l'on veut améliorer la qualité des évaluations. Même si nous ne savons pas comment ces résultats se comparent aux appréciations des rapports d'évaluation d'autres organismes, nous appuyons vigoureusement la recommandation formulée dans le présent rapport qui préconise une application plus délibérée que par le passé des lignes directrices pour l'évaluation au Centre. Cette recommandation s'applique particulièrement au critère de « convenance ». En se basant sur la description de celui-ci à l'annexe 5, la Section de l'évaluation a démontré que la qualité relativement faible des évaluations est liée au degré d'amélioration de la capacité d'évaluation de l'utilisateur par le processus d'évaluation, et non pas à des préoccupations d'ordre éthique soulevées par les évaluations financées par le Centre. En collaboration avec la Section de l'évaluation, les gestionnaires et le personnel affectés aux programmes prêteront désormais davantage attention à cette dimension des évaluations.

La direction apprécie à sa juste valeur la présentation de données sommaires concernant les évaluateurs (section 3 et tableaux 1 et 2) et se demande si l'établissement d'un profil des évaluateurs par discipline ou par contexte thématique pourrait en améliorer l'analyse.

Dans un même ordre d'idées, la direction accueillerait favorablement l'identification des projets gérés par le Centre pour les distinguer de ceux gérés par les bénéficiaires des subventions dans la liste des évaluations reçues par le Centre figurant à l'annexe 4 ainsi que la mention, dans cette annexe ou ailleurs dans le rapport, du volume ou du montant total annuel des activités d'évaluation du Centre.

Les RAE constituent un important point où convergent les questions qui relient la recherche et le développement dans le travail et la structure du Centre. Le processus d'évaluation et d'apprentissage continu sera peaufiné, voire amélioré, à l'avenir. En raison de son caractère sélectif, le RAE ne consigne pas une grande partie de l'approche évaluative et de l'apprentissage. La consolidation des évaluations stratégiques sur des questions transversales, la restructuration du cycle des rapports de fin de projet et l'instauration du Forum annuel sur l'apprentissage au Centre sont des mesures qui contribueront à cette amélioration. La possibilité pour le public de consulter en ligne l'ensemble des rapports d'évaluation du Centre constitue aussi une manifestation de la philosophie du Centre en matière d'évaluation et d'apprentissage.

Nous approuvons la démarche décrite dans le *RAE 2006* de même que l'intention visée et nous souhaitons recevoir les observations des gouverneurs à ce sujet.